

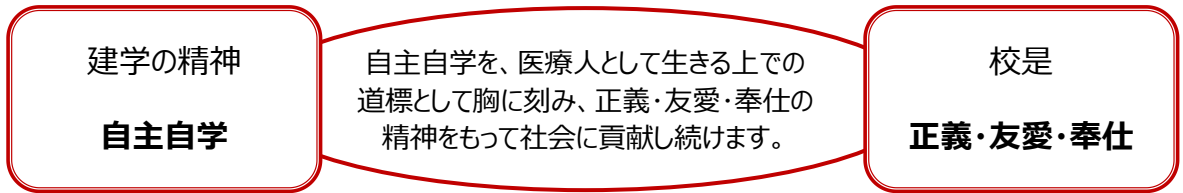
令和 4 (2022) 年度

事業計画書

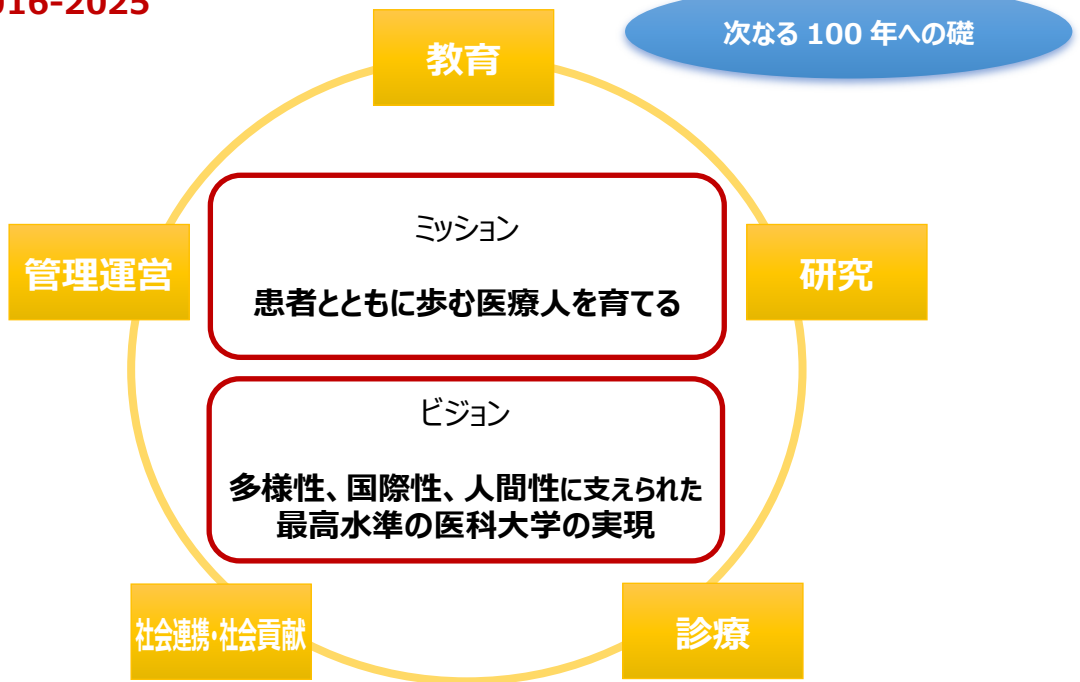


学校法人 東京医科大学  
TOKYO MEDICAL UNIVERSITY FOUNDATION

創立 100 年を支えた二つの精神



中長期計画 2016-2025



令和 4 (2022) 年度事業方針



中長期計画を踏まえた事業方針

令和 4 (2022) 年度事業計画



事業方針を踏まえた事業計画

令和 4 (2022) 年度予算編成方針



事業計画を踏まえた予算編成方針

令和 4 (2022) 年度予算



事業計画・予算編成方針に基づいた各種施策の数値化

# 目次

## はじめに

1. 令和 4 (2022) 年度にむけて	1
2. 建学の精神、校是そしてミッション	1
3. 東京医科大学ビジョン 2025	2

## I 事業方針

1. 理事長事業方針	4
2. 学長事業方針	5
3. 総務・人事担当常務理事事業方針	7

## II 事業計画

1. 中長期計画による事業計画	
1.1 教育	
1.1 [1] 医学部（医学科・看護学科共通項目）	9
1.1 [2] 医学部医学科	9
1.1 [3] 医学部看護学科	10
1.1 [4] 大学院医学研究科（博士課程）	11
1.1 [5] 大学院医学研究科（修士課程）	12
1.1 [6] 霞ヶ浦看護専門学校	13
1.2 研究	15
1.3 診療	
1.3 [1] 東京医科大学病院	17
1.3 [2] 東京医科大学茨城医療センター	18
1.3 [3] 東京医科大学八王子医療センター	19
1.4 社会連携・社会貢献	21
1.5 管理運営	22
2. 施設別単年度事業計画	
2.1 法人本部	24
2.2 東京医科大学	26
2.3 東京医科大学病院	29
2.4 東京医科大学茨城医療センター	31
2.5 東京医科大学八王子医療センター	32
2.6 霞ヶ浦看護専門学校	33

## III 予算編成方針

1. 財務担当常務理事予算編成方針	34
2. 東京医科大学病院予算編成方針	36
3. 東京医科大学茨城医療センター予算編成方針	38
4. 東京医科大学八王子医療センター予算編成方針	39

## IV 予算

1. 資金収支予算総括表	40
2. 事業活動収支予算総括表	41
3. 予算の説明	42

## 1. 令和4（2022）年度にむけて

未だ収束が見えない新型コロナウイルス感染症により、本学の事業推進や、附属3病院の医療収支の悪化など、経営面でも大きな影響を受けました。『東京医科大学中長期計画 2016-2025』についても今後の見通しが不透明であることから、2021年度の単年度と2022-2025年度に分けて策定することとしました。

一方で、今般問題の再発防止策が確実に履行されたことから、全額不交付となった経常費補助金は段階的に交付されており、また、取り消しとなった機関別認証評価は再適合となるなど、再生の道を着実に歩んでいます。

キャンパス整備事業においては、大学病院の敷地内に、令和7年度完成を予定している共同ビル（仮称）の建設計画のほか、老朽化が進んでいる八王子医療センターの新棟建設や大学キャンパスの再整備、茨城医療センターの将来構想など、施設設備に関わる将来構想の議論が進められております。この実現のためには中長期的な収支計画に基づく財政基盤の構築が不可欠です。

ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底に引き続き取り組み、教育の質の向上と法人運営の透明性の確保に努め、発展への歩みを加速させる1年としてまいります。

## 2. 建学の精神、校是そしてミッション

### 建学の精神、校是そしてミッション

〈人としての生き方、矜持〉

〈人や社会との関わり方〉

#### 建学の精神 自主自学

自主自学とは、自ら学び、考え、自らの責任で決断し行動することです。



#### 校 是 正義・友愛・奉仕

正義とは、法令や倫理規範を順守し、常に正しい意思で最高の医療の実現を目指すことです。

友愛とは、優しさと思いやりの心を持ち、常に相手の立場を理解し、助け合うことです。

奉仕とは、自ら進んで社会へ尽くし、人類の健康と福祉に貢献することです。

#### ミッション

### 患者とともに歩む医療人を育てる

Fostering excellence in medical professionals as partners in health

東京医科大学のミッションは、建学の精神と校是に基づき、思いやりの心と深い教養に裏付けられた最高水準の技能を持った医療人を育成するとともに、臨床を支える高度な研究を推進し、地域そして世界の健康と福祉に貢献することです。

### 3. 東京医科大学ビジョン 2025

#### 東京医科大学ビジョン 2025

## 多様性、国際性、人間性に支えられた最高水準の医科大学の実現

### ～ VISION 1 Education ～ 教育ビジョン

大学の根幹となる教育の領域では、医師ならびに看護師の国家試験への合格が大きな目標のひとつとなりますが、本学では社会に出てからも永く活躍できる人材の育成を目指し、人間を全人的に理解することにより、多様性・国際性を備えた医療人を育成します。

- 高い倫理観と高度なスキルを習得した人材を育成するため、リベラルアーツの理念に基づいた教育プログラムを充実させる。
- 人間を、その機能・構造にとどまらず、全人的に理解する教育を実践する。
- グローバル化に対応した生涯教育システムを確立する。
- 国際水準の教育者と研究者を育成する。
- 多職種連携を支える教育を推進する。
- 社会に資する地域医療教育を推進する。
- 社会的・職業的自立に必要な能力を養うための教育の質保証制度を確立する。

### ～ VISION 2 Research ～ 研究ビジョン

研究の領域では、個々の研究者による研究の多様性を確保しつつ、研究ネットワークを充実させ、研究連携を推進します。さらに、難病の分子生物学的研究など国際レベルの研究成果を社会へ発信し続け、研究を通して人材を育成します。

- 高い倫理観に基づく研究活動を推進する。
- 本学の特色ある研究を行うための分野横断的な拠点を確立する。
- 地域社会と世界の保健・医療・福祉に貢献できる研究活動を推進する。
- 国際的なネットワークを形成し、成果を広く社会に発信する。
- 高度な研究活動を通して、国際的な競争力と豊かな人間性を有する人材を育成する。

### ～ VISION 3 Healthcare ～ 診療ビジョン

東京医科大学が有する3病院では、人間愛に基づいて、患者さんとともに歩む良質な医療を実践します。これからの社会は人口減少と高齢化が加速度的に進行し、医療機関はこれまで以上に多様化への対応が求められます。3病院ではあらゆるニーズに、多職種(医師・看護師・コメディカル・事務)が連携して対応します。

- 高い倫理観と確かな技術に基づいた安全・安心な医療を提供する。
- 患者を全人的に支えるチーム医療を推進する。
- 国際水準の高度先進医療を推進する。
- 地域医療構想に基づいた高度急性期医療を推進する。
- 地域医療と政策医療を総合的に推進する。
- 診療と予防医学の連携により健康増進に寄与する。

### ～ VISION 4 Contribution ～ 社会連携・社会貢献ビジョン

社会連携・社会貢献領域では、校是「正義・友愛・奉仕」のひとつである「奉仕」の精神に基づき、自ら進んで社会へ尽くし、人類の健康と福祉に貢献すべく、社会に開かれた大学として、知の還元並びに社会と連携した貢献活動を推進します。

- 社会に開かれた大学として、医科大学の特色を生かした知の還元を推進する。
- 共同研究など、社会との協働活動を推進する。
- 社会との連携による課題解決に向けた貢献活動を推進する。
- 社会に向けた迅速な情報発信を推進する。

### ～ VISION 5 Management ～ 管理運営ビジョン

本学が、社会から信頼される大学であり続けるために、学内のガバナンス強化を推進します。そして、公正性、透明性、迅速性を高めることによって持続的な発展を遂げる組織運営について考えます。

- 大学全体が一体となるようガバナンスを確立し、集権・分権のバランスある運営を行う。
  - コンプライアンス推進体制を整備する。
  - 教育・研究・診療の質的水準を維持する管理運営組織を確立する。
  - 教職員の一体感や意欲が向上する仕組みづくりを行うとともに、個人の成長を促す組織改革を推進する。
- <ダイバーシティ推進事業>
- ➔ 平成 28 年 10 月 11 日 ダイバーシティ推進本部設置
  - ➔ 平成 28 年 12 月 7 日～ ダイバーシティ推進本部会議開催
  - ➔ 平成 29 年 2 月 27 日 ダイバーシティ推進宣言
  - ➔ 平成 31 年 4 月 1 日 ダイバーシティ推進センター設置
- 働きやすい職場環境の維持・改善を推進する。
  - 中長期的財政基盤を確立する。

## 1. 理事長事業方針

理事長 矢崎義雄

東京医科大学ビジョン2025「多様性、国際性、人間性に支えられた最高水準の医科大学の実現」を目指し、東京医科大学中長期計画2016-2025を平成28年度に策定しました。これまでの中期計画・中期目標（2016-2020）においては、進捗管理、検討、修正を行いながら、前半の5か年が終了しました。その後の5か年の具体的施策については、新型コロナウイルス感染症の影響により、令和3年度と、その後の4か年にわけて策定することとしました。昨年度は大学病院駐車場棟が完成し、また、大学病院の敷地内に共同ビル（仮称）の建設計画が決まり、令和7年度の完成を目指しております。

しかし、大学キャンパス、茨城医療センター、八王子医療センター、霞ヶ浦看護専門学校などの施設の老朽化対策や法人全体のICTの環境整備など多くの課題が残っており、各キャンパスの将来計画を総合的に検討する「将来構想統括会議」を立ち上げ、検討を進めております。新型コロナウイルス感染症は本学の事業にも多くの影響を及ぼし、特に本学の収入の大部分を占める医療収入においては、一般の入院患者数の減少、手術件数の落ち込みが顕著であり、本学の財政状況に影響を与えております。今後不透明な状況が続くと思われ、また、社会の変化にも対応せねばなりません。持続的な事業を進めていくためにも、中長期的な計画、目標、資金計画をしっかりと定め、安定的な財政基盤の構築、運営を行ってまいります。

一方で、従前と変わることのない本学のミッションである「患者とともに歩む医療人を育てる」ため、教育、研究、診療を中心とした本学の事業活動を年度計画に沿って着実に実行していくことで、社会的責任を果たしてまいります。

令和2年度、附属の3病院は、本学の校是「奉仕」の精神の下、東京都及び茨城県による新型コロナウイルス感染症患者に対する病床確保の要請を受け、私立医科大学のなかでも上位となる多くの患者を受け入れました。また、令和3年度は、多くの重症患者の受け入れやコロナワクチンの職域接種などに協力しました。引き続き新型コロナウイルス感染症対策についても、社会的要請に対応するとともに、診療に関する理念「人間愛に基づいて、患者さんとともに歩む良質な医療の実践」に則り、安心・安全な医療を全職員一丸となって提供してまいります。

ガバナンスやコンプライアンスの推進・強化により大学運営の透明性を高め、公正・公平な入学試験の実施のため、様々な改善策に取り組み、適正な入学試験の確立を引き続き行います。また、昨年度は、大学機関別認証評価についても再受審し、再度、適合の判定を受けることができました。さらに、全額不交付であった私立大学等経常費補助金も段階的に復活しております。今後も一貫性のある改革を継続して行い、再発防止に向けた施策を遂行し、社会からの信頼回復に向けて全学をあげて進めてまいります。

2年後に迫る医師の働き方改革への対応も実行しなければなりません。本学を取り巻く環境はまだまだ厳しいものがあります。これからも、中長期計画、自己点検・評価、内部質保証など、PDCAサイクルを迅速かつ適切に実行し、事業運営に全力で取り組んでまいります。



## 2. 学長事業方針

学長 林 由起子

本学の建学の精神である「自主自学」を尊重し、「患者とともに歩む医療人を育成する」ために、個々の力を十分に発揮できる教育・研究環境を整え、志の高い学生の能力を伸ばしていくことで、最高水準の医科大学を目指します。基礎的な知識や技能の修得に加え、それを自ら応用・発展させていく力を修得すること、さらには態度教育を充実させることで、多様な場面でリーダーとして社会に貢献できる医療人を育成していきます。

2018年に明らかとなった本学の不適切入試事案以降、本学は公正な入学試験を確実に実施し、社会からの信頼回復を第一に、教職員が一丸となって様々な改革に取り組んで参りました。その結果、2021年4月から大学基準協会の機関別認証も再認証され、経常費補助金も段階的回復を果たしています。2022年度は医学科、看護学科ともに分野別評価の受審が決定しており、準備を進めているところです。

2020年度から運用を開始した本学の内部質保証制度は、全9領域それぞれで実施した自己点検・評価の結果を自己点検・評価委員会で総合的に点検し、外部評価委員会の意見も取り入れ、内部質保証推進委員会を中心に、教育研究活動全体の状況についてPDCAサイクルを機能させていく制度です。毎年の点検・評価を着実に継続することで、教育・研究の質のさらなる向上を目指していきます。

一方、長引くCOVID-19の影響は、学生生活の様々なところに変化をもたらしています。担任や相談教員に加え、学生のみならず御家族とも連携した学生・職員健康サポートセンターの積極的かつきめ細やかなアプローチも、この不安定な状況で大きな支えになっています。オンライン講義にも慣れ、また、講義内容に様々な工夫がなされることで、学生達が能動的に学修する姿勢が定着し、学修成果の向上が実証されてきています。低学年では学生間、学生・教員間の対面でのコミュニケーションの重要性が実感されていることから、密にならず安心して対面講義を受けられる学修環境を整えました。一方で懸念されるのは、2年間に及ぶ部活動の制限や東医祭の中止などによって、先輩から後輩へと受け継がれてきた各活動の伝統が危機に瀕していることです。大学として可能な限りサポートしていきたいと考えています。

医学科は現在、「知識・技能・態度3領域の科目の統合を目指すカリキュラムの改善・改編」を、学生の意見も積極的に反映させて進めています。2021年度からリニューアルした「人間学」、新規導入した「データサイエンス」、「基礎医学統合演習」、「感染症実践コース」に加え、Virtual Reality (VR)を活用した臨床実習も大変好評であったことから、今後、複数の診療科で新たなコンテンツを作成し、充実させていく予定です。近年、低学年から自主的に基礎研究へ参加する学生も増加しており、今後も積極的に推進していきます。さらに自主的に学びたい学生のニーズに応えるために、新たに4つの自由選択コース（地域医療リーダーコース、海外臨床実習コミュニケーションコース、USMLE受験準備コース、リサーチコース）を開始します。

看護学科は2021年度より新カリキュラムに移行し、その成果を検証していくカリキュラム評価の仕組みを構築していきます。今後はデータサイエンス教育等新たな教育の導入も検討していく予定です。さらに、学部教育と連動する研究科の開設に向けての準備を行っていきます。

医学科・看護学科ともにスムーズに入学後のカリキュラムに取り組めるよう入学前教育を充実させるとともに、両学科合同で受講できる一般教育科目を増やすよう検討していきます。2021年度から、両学



---

科合同でのシミュレーション教育も開始し、互いに実践力を養います。他学との連携授業として、東京薬科大学と実施してきた医看薬の多職種連携授業に加えて、2022年度から工学院大学、東京薬科大学の3大学での医薬工連携講義も開始します。海外との連携授業も検討しています。今後も知識の詰め込み教育から脱却し、自ら考える楽しさを知る演習や実習の導入、時間的なゆとりを持たせた能動的学修環境を作っていきます。

大学院教育では、博士・修士課程共にオンデマンド講義を十分に活用し、研究に十分な時間が充てられるようにします。修士過程に新コースの増設を検討すると共に看護学科の修士課程の早期設置を目指していきます。博士課程においては、一定期間研究に専念できるよう、環境を整えていきます。また、研究者として最も大切な研究倫理教育を、研究科と臨床研究推進センターが連携してさらに強化していきます。

研究面では、「患者に優しい医療」を全面に打ち出した研究のブランド化を図っていきます。本学の様々な研究施策を立案・決定する「研究戦略推進会議」の機能強化を図り、医学総合研究所の共同研究センターを充実させ、学内外の連携、産学連携などをさらに強化し、特色のある研究を目指すとともに、バイオバンクの構築を推進します。工学院大学との医工連携研究の成果が待たれる他、他学との連携強化も図って予定です。

ダイバーシティ推進センターは2021年10月から新体制になりました。2022年度はデータサイエンス分野の新設や本学の国際化を推進する新たなセンターが設置されます。

今後も一人一人を尊重し、それぞれが個性及び能力を十分に発揮できる柔軟かつ強靱な組織づくりを目指すことにより、新生東京医科大学の活性化を目指していきます。

### 3. 総務・人事担当常務理事事業方針

常務理事 河島尚志

本年度の総務ならびに人事の業務面での方針を示します。2019年に素晴らしい**新大学病院**が西新宿に出来上がり、高度専門病院としてハード・ソフト両面の充実を行っています。西新宿キャンパスでは、昨年3月に駐車場棟も出来上がり、今後自主自学館南側に「共同ビル」設計の計画が本格化いたします。共同ビルは愛育園との共同計画になりますが、看護師、研修医の宿舎、教室など学生教育部門、事務部門、医局部門からなり、有機的なビルになる予定です。これらの計画と同時に将来構想計画のもと、八王子医療センター・新宿キャンパス・茨城医療センター改修などに着手するため、資金調達の面を含めスタートしています。ここ2年間は新型コロナウイルスの流行により、すべてのプランは変更や中断されることが多く、今年度からは確実とは言えませんが、アフターコロナの時代として**能動的な戦略**をたて、東京医科大学の発展を推し進めていく予定です。東京医科大学の3病院では、新型コロナ患者は国内でも相当数の患者を受け入れ、特に中等症や重症患者は国内で最も受け入れ診療を行ったこととなりましたが、今年度はアフターコロナ下では真の力で試される年となります。学事関連では、**国際認証、更なる入試改革**、カリキュラム再編成、総合評価システム改善などを行なうため、これを総務人事両面から支えていきます。特に、**内部質保証推進**や国際交流センター・学生・職員健康サポートセンター・アドミッションセンターの充実、**多様性を活かした働き方改革**など、中長期計画をもとに、PDCAを回しながら改善を行い、透明性をもった組織運営をしていきます。研究や臨床面でも職員が働きやすい環境を小さな面も含めて、より良い状態にもっていきけるように取り組んでいきたいと考えています。こういった状況下、職員全員に高い意識をもってすべてのことに積極的に取り組んでいただきたくお願いいたします。

具体的に総務面では、まずは7月の理事会評議員会の「**役員改選**」がガバナンス維持向上の鍵となります。本学においてはこれまでの経緯、また、現在本学が置かれている状況を踏まえると、今回の「役員改選」の選考過程を可視化することにより透明性を高め、適格者を選出することが重要です。すでに理事会において、これまでの選出方法の見直しを図られ、関連規程等の改正を行って、手続きを進めています。また、私学を取り巻く状況としては、大学における「**ガバナンス強化**」が求められており、これを達成するため、有識者会議による検討がなされ、文部科学省の専門家会議として「ガバナンス改革会議」にて議論が進められており、答申が出される予定となっています。今後、私立学校法の改正により、本学寄附行為の改正が必要になることも想定されています。令和4年度も、法令順守の気を緩めることなく、全施設において、コンプライアンス意識を向上させ、高いレベルのガバナンス構築に取り組むことを施策に掲げます。

人事面では、令和3年度には、大学において学長選出、大学病院・茨城医療センターにおいては病院長の選出が行われました。学長の選出に関しては、不適切入試発覚時に策定した再発防止策に則り「学長選考のあり方に関する検討委員会」を経て、外部有識者を含めた選考委員会にて適格者を選出いたしました。また、病院長選考に関しても、外部有識者に協力を仰ぎ、透明性を担保した上で公正な選出を行いました。

今年度は、大学運営の透明性をさらに高め、本学が掲げる人事方針「**安心して働ける職場、有意義でやりがいを感じられる仕事、長く勤めて成長し続けられる職場**」の実現に向け、目前に迫ってきている

---

「働き方改革」の結実に向け全職員の協力を仰ぎながら邁進してまいります。

本年度は役員改選により理事会評議員会は役員が改選されますが、東京医科大学は正義・友愛・奉仕の校是を胸に、患者とともに歩む姿勢を前面にだし、社会の中の一員といった**奉仕の精神**を全面に出す基本姿勢は変わることはありません。社会に貢献し東京医科大学が世界に羽ばたくことを目指し、しっかりとした体制のもと、変革をおそれず、一人ひとり目標に向かい、皆が協力し歩み続けていただきますよう宜しくお願いいたします。

## Ⅱ 事業計画

### 1. 中長期計画による事業計画

#### 1.1 教育

##### 1.1 [1] 医学部（医学科・看護学科共通項目）

###### （1）教育環境

###### ①教育施設の整備

- i. アクティブ・ラーニング<sup>[1]</sup>を推進するための必要な施設整備
  - ◆小グループ教室の整備

###### （2）教員・教育組織

###### ①FD<sup>[2]</sup>の充実

- i. 教員と事務職員が連携した効率的に運営できる仕組みの構築
  - ◆FD委員会の設置

###### ②国際交流センターの配置

- i. 国際交流センター設立による留学生の派遣や受入れの活発化
  - ◆医学科、看護学科・医師等が行う国際交流の支援体制の整備
  - ◆大学病院の国際診療部門との連携

###### （3）学生の受入れ

###### ①学生受け入れの適切性の検証

- i. 学生受け入れの適切性の検証
  - ◆入学試験の外部監査

##### 1.1 [2] 医学部医学科

###### （1）学生受入れ

###### ①選抜方式・試験方法・内容の見直し

- i. 入試選抜方法の改革
  - ◆入試委員会と教育 IR<sup>[3]</sup>センターによる連絡会議の開催
- ii. 地域枠の見直し
  - ◆定員の再検討、募集要件の変更

###### （2）教育内容（教育課程）

###### ①専門教育の充実

- i. 臨床実習による高度な技術の修得
  - ◆総合診療実習のより一層の充実
  - ◆感染症実習のより一層の充実

###### （3）教育方法

###### ①アクティブ・ラーニング等による教育方法等の改善

- i. 能動的学修の定着を促すための新しい教育方法の導入や見直し
  - ◆自由科目を導入して、主体的な学修を促進
  - ◆教育 Dx を活用して、主体的な学修を促進

###### （4）単位認定、進級、卒業認定

###### ①単位認定の多角的評価

- i. 文部科学省およびグローバル時代の要請に合う卒業認定
  - ◆教育 IR センターのデータ活用

<sup>1</sup> アクティブ・ラーニング；学習者自らが課題を解決したりプレゼンテーションをしたりする授業。「能動的学習」といわれる。

<sup>2</sup> FD；Faculty Development 教員の資質改善または資質開発のこと。

<sup>3</sup> IR；Institutional Research [大学機関研究] 様々な情報を分析し、結果を研究、経営などに活用する部門。

## (5) 教育活動の評価

### ①教育の質保証制度への対応

- i. 医学教育分野別評価の受審
  - ❖改善計画の策定と実施

## (6) 教員・教育組織

### ①教育スタッフの確保と充実

- i. 教員の配置の見直しによる教育組織の適正化
  - ❖TA (Teaching Assistant) の活用
- ii. 採用や昇格基準等の見直しによる人材の確保
  - ❖女性職員の離職防止・復職制度の設定と人事制度・仕組みの見直し
  - ❖女性教員の上位職への増加
  - ❖教育や診療において学位の有無を問わない人材の登用

### ②教員の教育評価の実施

- i. 大学の教員として、教育が義務であるという意識の浸透
  - ❖新総合教員評価の実質化と評価との連動
  - ❖教育・診療・研究のエフォートを加味した評価や昇進に関する規程の見直し
  - ❖評価結果の定期的な公開と顕彰
  - ❖サバティカル<sup>[4]</sup>の導入

## 1.1 [3] 医学部看護学科

### (1) 学生受入れ

#### ①選抜方式の検討

- i. 入学試験方法の検討
  - ❖入学試験内容、回数の検討

### (2) 教育内容（教育課程）

#### ①カリキュラム評価の実施

- i. 学生を含む評価実施体制構築
  - ❖学生卒業時の調査の実施

#### ②一般教育の充実

- i. 他大学との単位互換制度等の検討
  - ❖一般教養科目の単位互換検討
- ii. 医学科との共通科目の検討

### (3) 教育方法

#### ①アクティブ・ラーニングの推進

- i. ICT教育の推進
  - ❖eポートフォリオの活用

#### ②看護実践現場と教育の融合の推進

- i. 医療施設等との共同研究の推進
  - ❖合同研究発表会の開催
  - ❖研究助成金獲得

### (4) 教育活動の評価

#### ①教育の質保証制度への対応

- i. 専門分野別評価への対応
  - ❖看護学教育評価機構（仮称）の審査受審

<sup>4</sup> サバティカル；長期間勤務者に与えられる長期休暇のことで通常の有給休暇や年次休暇とは異なり用途に制限がなく、期間は少なくとも1ヵ月以上、長い場合は1年程度の場合もある。

## (5) 研究科等の設置

### ①大学院看護研究科の開設

#### i. 修士課程

- ❖教育・研究者養成課程・管理者養成課程・高度実践看護師（Advanced Practice Nurse）教育課程の設置
- ❖その他、適宜必要なコースの設置を検討
- ❖担当教職員の確保

## 1.1 [4] 大学院医学研究科（博士課程）

### (1) 教育内容（教育課程）

#### ①専門科目教育の強化

##### i. グローバルレベルの研究の推奨

- ❖国外研究者との連携による討議

#### ②研究倫理に関する教育の充実

##### i. 研究倫理教育に関する大学院 FD の定例開催

### (2) 教育方法

#### ①教育の立案ならびに内容の見直し

##### i. 大学院運営委員会の定例開催

#### ②アクティブ・ラーニング等による教育方法の改善

##### i. オンデマンドの講義や新しい教授法などの積極的な導入

- ❖アクティブ・ラーニングに関する FD の実施
- ❖座学のオンデマンド配信

### (3) 単位認定、進級、修了認定

#### ①単位認定の定期的な総合評価

##### i. 効率的かつ正確な単位履修認定システムの導入

- ❖大学院生の単位履修状況の一元管理

### (4) 教育活動の評価

#### ①教育の質保証制度への対応

##### i. 教育活動評価の客観的指標の設定

- ❖発表論文数、IF の把握

#### ②教育 IR センターとの連携

##### i. 学生に関する調査による情報収集と分析

##### ii. 講義や指導評価など、教員の教育評価に関する情報収集と分析

##### iii. 教育活動評価の客観的指標の設定

### (5) 教育環境

#### ①教育施設の整備

##### i. アクティブ・ラーニングの推進に必要な施設の整備

- ❖電子シラバス、学修管理システム e ポートフォリオの一元化
- ❖HP/e-自主自学の利便性の向上

#### ②環境改善のための会議の開催

##### i. 研究に専念できる時間の確保

### (6) 学生支援

#### ①生活支援体制の整備

##### i. 生活相談体制の整備

- ❖メンタルヘルス相談の充実化
- ❖「学生健康サポートのためのメモリアルデー」の定例開催



## (7) 教員・教育組織

### ①教育スタッフの確保と充実

- i. 教員の役割の見直しによる教育組織の適正化
  - ❖指導者のスキルアップ支援

### ②教員の教育評価の実施

- i. 高次の指導により次世代のリーダーを育成するという意識の浸透
  - ❖評価結果の本人への通知とフィードバック

## (8) 教学のガバナンス

### ①研究拠点の拡大と円滑な運営のため学長と研究科長のガバナンスを強化

- i. 大学院の発展と効率的運用のため、博士課程と修士課程を一元化した大学院運営委員会の設置などの考慮
  - ❖大学院運営委員会の月例開催
  - ❖教育 IR センターとの協働体制の検討
  - ❖研究推進戦略会議の定例開催

## 1.1 [5] 大学院医学研究科（修士課程）

### (1) 学生受入れ

#### ①選抜方式・試験方法・内容の見直し

- i. アドミッション・ポリシーに則った学生の受入れに向けて、選抜方式、試験方法、内容の継続的な見直し
  - ❖入学時の評価と卒業時の成績・研究業績など IR センターの解析データをもとに、大学院運営委員会により選抜方法の定期的な改善

### (2) 教育内容（教育課程）

#### ①シラバスの定期的な見直し

- i. 医学の進歩や研究の潮流、社会の要請、学生の要望などの要素を勘案したシラバスの見直し
  - ❖学生・教員へのアンケート調査の実施および修士課程ポートフォリオの導入

#### ②研究倫理に関する教育の充実

- i. 研究倫理教育に関する大学院 FD の定例開催

### (3) 教育方法の継続的改善

#### ①「修士課程ポートフォリオ」の導入

- i. 専攻分野指導教員と学生間の面談により入学時に作成される個人指導計画を「修士課程ポートフォリオ」に反映し、到達度の確認とフィードバックを行い 教育計画の改善、シラバスの見直し等に利用
  - ❖修士課程ポートフォリオの導入

### (4) 教育活動の評価

#### ①教育の質保証制度への対応

- i. 教育活動評価の客観的指標の設定

### (5) 教育環境

#### ①学生のための良好な研究環境の確保

- i. 研究環境の適正度のアンケート調査、学年担任の面談による定期的な改善

#### ②新宿キャンパス内の「研究機器共同利用ネットワーク」を構築

- i. 研究機器の学生による有効活用と利便性を改善

#### ③学生相談窓口の改善

- i. カウンセラーと教職員との情報交換
  - ❖カウンセラー・教職員懇談会（仮称）の定例開催

## (6) 教員・教育組織

①教育スタッフの確保と充実

②教員の教育評価の実施

i. 高次の指導により次世代のリーダーを育成するという意識の浸透

❖評価結果の本人への通知とフィードバック

## (7) 教学のガバナンス

①研究拠点の拡大と円滑な運営のため学長と研究科長のガバナンスを強化

i. 大学院の発展と効率的運用のため、博士課程と修士課程を一元化した大学院運営委員会の設置

❖教育 IR センターとの協働体制の検討

### 1.1 [6] 霞ヶ浦看護専門学校

#### (1) 学事関係

①教育の質の向上および重点施策と目標

i. 評価体制の整備、評価方法の見直し

❖授業評価の実施、評価結果のフィードバック、実習施設との連携強化、技術演習の参観体制

ii. 職域を超えた連携に関する学修

❖地域における実習（救急隊）の実施・社会福祉協議会などによる授業協力

②看護師国家試験合格率の維持

i. 推薦入学者に対する入学前準備教育の計画

❖予備校との連携、学修課題の提示と入学後の試験（解剖生理学）の実施

③本学への就職率向上および卒業生定着に対する支援

i. 本校の奨学資金の制度の整備

❖卒業時成績上位者で3病院就職者に対する貸与奨学金返済免除制度の導入

④教職員教育の充実

i. 教育課程・教育活動の自己点検・自己評価を継続

❖学校評価委員会による自己点検・自己評価の継続と改善

ii. 教員養成講習会の受講

❖茨城県立医療大学看護教員養成講習会への参加

iii. 看護領域ごとの専任教員2名体制の実現

❖看護7領域を複数の領域担当が出来る専任教員の配置と、各教員間で相談できる教育体制の構築

#### (2) 教育内容（教育課程）

①優秀な学生確保のための取り組み

i. 社会人や一般大学生を対象とした広報活動の推進

❖マイナビへの掲載

ii. 学校説明会（オープンキャンパス等）の開催

❖年間3回の開催、本校の学生の協力のもと内容（模擬体験）の充実

iii. 学校説明会の参加申し込みの簡略化

❖インターネット、FAXの申込環境の整備

②学修環境の改善

i. 校舎の配管等の計画的な補修工事と耐震対策

❖エアコンなど早急に必要な機器からの補修工事

ii. 校舎の増改築計画の策定

❖排水管（トイレ）の改築

iii. 学生ラウンジの設置

❖増改築計画時に計画

iv. インターネット環境の整備（学内 LAN 導入）

❖ 病院と連携したネットワーク環境の充実

v. 図書室の充実

❖ 図書司書による図書室の管理

## 1.2 研究

### (1) 研究倫理の徹底

- i. 研究活動高度化と公正な研究活動推進のための戦略策定機能の充実
  - ❖ 研究戦略推進会議の強化と定例開催
- ii. 研究倫理に関する教育の実施
  - ❖ 教職員に対する FD の実施
  - ❖ 研究に携わる教員の e ラーニング (eAPRIN<sup>[5]</sup>) 受講の義務化
  - ❖ 公的研究費の管理・監査のガイドライン改正に基づくコンプライアンス教育の実施
  - ❖ 公的研究費の管理・監査のガイドライン改正に基づく啓発活動の実施
  - ❖ 公的研究費の管理・監査のガイドライン改正に基づく不正防止計画の実施

### (2) 学内情報交流の活発化

- i. 東京医科大学医学会総会の活性化
  - ❖ ポスター発表の充実
- ii. 東京医科大学雑誌の充実
  - ❖ 各部署の中核となる研究に関する総説の掲載
- iii. 教員間学術交流の推進
  - ❖ 新宿キャンパスのポスター発表懇談会の継続的支援

### (3) 研究を推進する手法の検討と整備

- i. 附置研究所の設置
  - ❖ 共同研究のニーズ、シーズを集約し、マッチングする部署の設置
- ii. 大学間連携の推進
  - ❖ 東京薬科大学、工学院大学との連携シンポジウムの継続的開催
  - ❖ 東京薬科大学、工学院大学を含む他大学ならびに国立がん研究センター等との連携研究を支援
- iii. 産学連携の推進
  - ❖ 産学連携講座、寄附講座の充実
  - ❖ 附置研究所の一部門としての整備の検討
- iv. 研究機器の共有化
  - ❖ 各部署の研究機器と責任者をネット上に公開
- v. 国際交流の推進
  - ❖ 海外の大学との共同研究の推進

### (4) 研究を支援する制度の整備

- i. 研究評価と研究費配分の在り方の検討
  - ❖ 外部資金獲得や研究成果公表へのインセンティブ導入
  - ❖ 学長裁量経費の研究支援への活用

### (5) 若手研究者、女性研究者の支援

- i. 若手研究者への支援
  - ❖ 科研費フォローアップ助成金の拡充
- ii. 女性研究者への支援
  - ❖ ライフイベント中の研究者への支援
  - ❖ 全女性研究者への支援
  - ❖ 上位職研究者を増加する仕組みの検討
  - ❖ 女性研究者のネットワーク構築、相談体制の充実

<sup>5</sup> eAPRIN ; 一般財団法人公正研究推進協会(APRIN, Association for the Promotion of Research Integrity)が提供する研究上の不正行為防止のための e ラーニングプログラムのこと。

(6) 外部研究資金獲得の支援

i. 科研費等の申請の支援

- ❖ 科研費申請のための講習会の継続的な開催

## 1.3 診療

### 1.3 [1] 東京医科大学病院

#### (1) 3病院共通の重点施策と目標

- ①患者接遇の改善
  - i. 挨拶、笑顔、真心による良質なコミュニケーション
    - ❖接遇研修会の開催
  - ii. 患者満足度調査の分析結果や患者相談窓口への意見をもとにした患者接遇の改善
    - ❖患者満足度調査の実施
    - ❖患者意見の分析
  - iii. 患者目線に立った、患者に寄り添う医療の提供
    - ❖診療に関する理念の徹底
- ②医療安全・感染対策・個人情報保護の徹底
  - i. 医療法に基づく研修の実施と全職員の受講
    - ❖医療安全管理責任者による受講実態の把握
  - ii. 全職員受講を目指すためのDVD上映やeラーニング整備
    - ❖未受講者の面談
    - ❖eラーニング整備
  - iii. 各職場への責任者配置によるリーダーの育成
    - ❖On the job training
- ③コンプライアンスの徹底
  - i. 保険診療に関する講習会の開催と積極的な参加の支援
    - ❖保険診療講演会の企画
  - ii. 教職員の一体感や意欲を高める環境の整備
    - ❖職員満足度調査の実施
- ④医療の質の向上
  - i. チーム医療の推進による良質な医療の提供
    - ❖チーム医療研修の実施
  - ii. cureだけでなくcareやQOLを重視した医療の提供
    - ❖クリニカルパスの整備
  - iii. 医療技術や医の倫理に関する職員研修の定期的な実施
    - ❖医療技術研修会の開催
  - iv. 初期研修医や後期研修医の確保と全人的教育の実施
    - ❖臨床研修プログラムの改善
    - ❖専門医研修プログラムの整備
- ⑤顔の見える医療連携の構築
  - i. 診療科レベルでの連携の強化
    - ❖科長による医療機関訪問
  - ii. 救急医療、在宅復帰の推進
    - ❖救急応需態勢の整備
    - ❖退院患者紹介先の確保
- ⑥効率的な医療・業務の実践による医療提供体制の基盤強化
  - i. 病院長のガバナンス強化による職員の意思統一
    - ❖院長通達等の周知徹底
  - ii. 事務組織再編による病院長の補佐・支援体制の強化
    - ❖事務組織の再編
  - iii. 種々の会議の再編・効率化による職員の経営参画意識の向上
    - ❖各種会議の効率化



⑦働き方改革の推進

- i. ワークライフバランスを考慮した勤務体制の構築
  - ❖勤務体制の見直し
- ii. 業務の効率化と生産性の向上
  - ❖長時間労働の抑制
  - ❖業務内容・量の分析
- iii. 適正な人員配置の推進
  - ❖人材確保
  - ❖職務の明確化
  - ❖能力評価

(2) 大学病院の重点施策と目標

①予防医学の更なる推進

- i. 大学附属病院としての特性を活かした健康診断の充実
  - ❖脳ドック、がんドックなどの実施

②災害拠点中核病院としての連携強化

- i. 災害拠点中核病院かつ二次保健医療圏医療対策拠点としての充実
  - ❖災害拠点病院としての訓練の実施
  - ❖医療対策拠点訓練の実施

**1.3 [2] 東京医科大学茨城医療センター**

(1) 3病院共通の重点施策と目標

①患者接遇の改善

- i. 挨拶、笑顔、真心による良質なコミュニケーション
  - ❖接遇研修会の開催
- ii. 患者満足度調査の分析結果や患者相談窓口への意見をもとにした患者接遇の改善
  - ❖患者満足度調査の実施
- iii. 患者目線に立った、患者に寄り添う医療の提供
  - ❖診療に関する理念の徹底
- iv. 新入職員オリエンテーションや職員研修会での接遇教育の実施
  - ❖中途採用者研修のプログラム見直し

②医療安全・感染対策・個人情報保護の徹底

- i. 定期的なラウンドの実施
  - ❖教育・啓蒙活動の強化
- ii. 報告書内容の迅速な情報収集と早期対応
  - ❖報告体制の整備
- iii. 規程・マニュアルの随時見直しと周知徹底
  - ❖安全管理者による周知実態の調査
- iv. 研修会や講習会への自主参加の支援
  - ❖未受講者への呼びかけ、指導
  - ❖TeamSTEPPS研修の実施

③コンプライアンスの徹底

- i. 講演会受講の全職員への徹底
  - ❖コンプライアンス委員会の企画
- ii. 医療安全管理委員会における全症例の検証
  - ❖検証率の向上
- iii. 研修会等の参加率の向上
  - ❖未受講者への呼びかけ、指導

- ④医療の質の向上
  - i. 保険制度を順守するための規則および法規の教育
    - ❖ 診療録点検・査定対策の実施
  - ii. 情報共有、科の連携を図るため積極的な参加の支援
    - ❖ 出席率の向上
  - iii. 初期研修医や後期研修医の確保と全人的教育の実施
    - ❖ 臨床研修プログラムの改善
    - ❖ 専門医研修プログラムの整備
- ⑤顔の見える医療連携の構築
  - i. 病院幹部および診療科での連携の強化
    - ❖ 科長による医療機関訪問
  - ii. 後方病院の連携数増加
    - ❖ 科長による医療機関訪問
  - iii. 近隣市町村との連携強化
    - ❖ 市民公開講座の実施
    - ❖ 街の保健室実施
- ⑥効率的な医療・業務の実践による医療提供体制の基盤強化
  - i. 救急患者受入れの強化
    - ❖ 救急応需態勢の整備
  - ii. 地域包括ケア病棟の有効活用の促進
    - ❖ 退院患者紹介先の確保
- ⑦働き方改革の推進
  - i. ワークライフバランスを考慮した勤務体制の構築
    - ❖ 勤務体制の見直し
  - ii. 業務の効率化と生産性の向上
    - ❖ 長時間労働の抑制
    - ❖ 業務内容・量の分析
  - iii. 適正な人員配置の推進
    - ❖ 人材確保
    - ❖ 職務の明確化
    - ❖ 能力評価

## (2) 茨城医療センターの重点施策と目標

- ①地域医療支援病院、地域がん診療連携拠点病院の体制強化
  - i. 地域医療支援病院としての体制の強化
    - ❖ 紹介率・逆紹介率の向上
  - ii. 地域がん診療連携拠点病院としての体制の充実
    - ❖ キャンサーボード、がんサロンの定期的な開催

### 1.3 [3] 東京医科大学八王子医療センター

#### (1) 3病院共通の重点施策と目標

- ①患者接遇の改善
  - i. 挨拶、笑顔、真心による良質なコミュニケーション
    - ❖ 接遇研修会の開催
  - ii. 患者満足度調査の分析結果や患者相談窓口への意見をもとにした患者接遇の改善
    - ❖ 患者満足度調査の実施
  - iii. 患者目線に立った、患者に寄り添う医療の提供
    - ❖ 診療に関する理念の徹底

- ②医療安全・感染対策・個人情報保護の徹底
  - i. 医療法に基づく研修の実施と全職員の受講
    - ❖医療安全管理者による研修の受講実態の把握
  - ii. 未受講者をゼロにするためのDVD上映やeラーニング整備
    - ❖eラーニング整備
  - iii. 各職場への責任者配置によるリーダーの育成
    - ❖On the job training
- ③コンプライアンスの徹底
  - i. 講演会受講の全職員への徹底
    - ❖コンプライアンス委員会の企画
  - ii. 医学倫理委員会・病院倫理委員会におけるIC<sup>[6]</sup>の重要性再確認の指導
    - ❖IC研修会の実施
- ④医療の質の向上
  - i. チーム医療の推進による良質な医療の提供
    - ❖チーム医療研修の実施
  - ii. cureだけでなくcareやQOLを重視した医療の提供
    - ❖クリニカルパスの整備
  - iii. 医療技術や医の倫理に関する職員研修の定期的な実施
    - ❖医の倫理研修会の開催
  - iv. 初期研修医や後期研修医の確保と全人的教育の実施
    - ❖臨床研修プログラムの改善
    - ❖専門医研修プログラムの整備
- ⑤顔の見える医療連携の構築
  - i. 救急医療、在宅復帰の推進
    - ❖救急応需態勢の整備
    - ❖退院患者紹介先の確保
- ⑥効率的な医療・業務の実践による医療提供体制の基盤強化
  - i. 病院長のガバナンス強化による職員の意思統一
    - ❖院長通達等の周知徹底
  - ii. 種々の会議の再編・効率化による職員の経営参画意識の向上
    - ❖各種会議の効率化
- ⑦働き方改革の推進
  - i. ワークライフバランスを考慮した勤務体制の構築
    - ❖勤務体制の見直し
  - ii. 業務の効率化と生産性の向上
    - ❖長時間労働の抑制
  - iii. 適正な人員配置の推進
    - ❖人材確保

## (2) 八王子医療センターの重点施策と目標

- ①感染症指定医療機関、地域がん診療連携拠点病院の体制強化
  - i. 二種感染症指定医療機関としての体制の整備
    - ❖受入体制の強化・充実
  - ii. 地域がん診療の連携拠点病院としての体制の充実
    - ❖キャンサーボード、緩和医療、がんサロンの推進
- ②災害拠点中核病院としての連携強化
  - i. 災害拠点中核病院の機能整備
    - ❖夜間を含めた受入れ訓練の実施

<sup>6</sup> IC ; Informed Consent [インフォームド・コンセント] 医療を提供するにあたり治療方針等について十分な説明を行い、患者の理解を得ること。

## 1.4 社会連携・社会貢献

### (1) 社会に開かれた大学として、知の還元並びに社会と連携した貢献活動の推進

#### ①大学における知の還元や社会との協働活動の推進

##### i. 医科大学の特色を生かした知の還元の推進

- ❖ 市民公開講座による社会貢献活動の推進
- ❖ 一般の方を対象とした医療講習会など様々な活動による社会貢献活動の推進
- ❖ 児童・生徒を対象とした医療体験講座等や医療従事者等のサポートによる社会貢献活動の推進
- ❖ 小・中・高等学校等への出前講座の推進
- ❖ 職場訪問（総合学習）受け入れの推進
- ❖ 医療従事者を対象とした研修会・勉強会などの社会貢献活動の推進

#### ②社会と連携し、課題解決に向けた貢献活動の推進

##### i. 社会との連携

- ❖ 国、自治体、医療機関等との連携の推進
- ❖ 教育・研究機関との連携および学术交流の推進

##### ii. 課題解決に向けた貢献活動

- ❖ 教育・研究機関との連携による課題解決に向けた貢献活動の推進
- ❖ 国、自治体等との連携による課題解決に向けた貢献活動の推進
- ❖ 医療機関等との連携による課題解決に向けた貢献活動の推進
- ❖ 地域との連携による課題解決に向けた貢献活動の推進

## 1.5 管理運営

### (1) 法人運営

#### ①ガバナンスの強化

##### i. 理事会機能の充実

- ◆理事会構成員の見直し
- ◆理事の役割分担の明確化

### (2) 業務執行体制

#### ①業務の検証・見直し

##### i. 業務分担と責任の明確化

- ◆所掌業務の洗い出し
- ◆業務分担の明確化

#### ②中長期計画の見直し

##### i. 中長期計画の検証と必要に応じた改訂

- ◆中長期計画 2021～2025 年度の検証

### (3) 人事管理

#### ①人的資源の管理と育成

##### i 組織として確立した人事方針に基づく、人事制度の設計

- ◆育児短時間制度の見直し

### (4) 資材・設備管理

#### ①医療機器の標準化・効率化の推進

##### i. 機器購入後の稼働状況検証による予算編成資料の作成

- ◆稼働状況検証体制の構築

### (5) 施設整備計画

#### ①西新宿キャンパスの整備

##### i. 西新宿キャンパス再開発整備事業基本方針をベースとした施設整備計画の推進

- ◆法人本部事務局移転に向けた設計プランの検討
- ◆共同ビル設計プランの検討

### (6) 情報通信環境

#### ①情報通信技術の再構築

##### i. 全学的な情報共有コンテンツの整備

- ◆学内ポータルサイトの充実

#### ②IT ガバナンス強化策の実施

##### i. 障害予防対策

- ◆SDN、仮想サーバのあり方の検討

### (7) 内部の質保証

#### ①自己点検・自己評価

##### i. 自己点検・評価の結果に基づく改善・改革と次年度の事業計画・予算への反映

- ◆自己点検・評価結果の分析と改善・改革に向けた計画の立案

#### ②外部評価

##### i. 定期的な第三者評価に基づく改善・改革

- ◆第三者による評価の定期的な実施

#### ③情報公開

##### i. 大学の状況の公表と情報の提供

- ◆定期的な自己点検・評価結果の公表

④監事監査および内部監査

- i. 法人監事による業務監査および財務監査の充実
  - ❖ガバナンスコードの運用状況確認（監査確認項目の設定）
- ii. 内部監査室による内部監査の充実
  - ❖監査実施結果を評価し、監査計画に反映
- iii. 法人監事・内部監査室・公認会計士の密接な連携の推進
  - ❖三様監査部門会議の意見交換内容の充実

⑤内部統制

- i. 内部統制の有効性の評価
  - ❖内部統制チェックリストによる内部統制の整備、運用状況の確認



## 2. 施設別単年度事業計画

### 2.1 法人本部

法人運営では、本年7月に「役員改選」が行われます。私学を取り巻く状況として、「ガバナンスの強化」が求められており、文部科学省の下で審議が進められております。本学においては、「役員選考」の過程を可視化し透明性を高めるために、理事会を中心として、役員改選の関連規程、諸手続き等について検証を行ってまいりました。役員をはじめ、教職員のコンプライアンス意識を向上させ、更なるガバナンス構築に取り組んでまいります。

人事面では、コロナ禍にも対応した働き方や、2年後に迫る医師の働き方改革への対応、ワークライフバランスの推進とダイバーシティ人材活用など、「安心して働ける職場、有意義でやりがいを感じられる仕事、長く勤めて成長し続けられる職場」の実現を目指します。

キャンパスの整備においては、西新宿キャンパス再開発事業における共同ビル（仮称）の建設計画を始めとして、各キャンパスの施設整備の中長期計画の策定や収支計画など、全学的な施設の統括管理体制を構築します。これらの重要事業計画を含め、令和4（2022）年度の事業方針に沿った事業計画を実施していきます。

#### [重点施策]

#### 1. 法人運営

##### （1）透明度の高い組織運営の構築

- ①内部質保証の推進
- ②コンプライアンス意識の向上によるガバナンス強化
- ③ブランド向上を目指した戦略的広報の展開

#### 2. 人事管理

##### （1）働きやすい職場の推進

- ①年次有給休暇の取得促進
  - 業務の優先順位や効率化について各課、個人ともに改めて見直しを行い、教職員の有給休暇取得促進を目指します。
- ②超過勤務時間の削減
  - 過重労働による健康悪化を防止し、効率的な働き方に関する検討を行い、超過勤務時間の削減を目指します。

##### （2）多様な人材の活用

- ①障がい者雇用の促進
  - 障がい者と共生する職場環境を実現し、法定雇用率を達成します。
- ②柔軟な採用活動
  - 教職員の適正数による人員管理を進めるとともに、中長期的な視点から配置を行うため、新卒採用に偏ることなく、柔軟な採用活動により組織力の強化を実現します。

#### 3. キャンパス整備事業

##### （1）西新宿キャンパス再整備事業

- ①共同ビル建設計画
  - 権利変換に係る基本協定書を締結し、実施設計を取りまとめます。
- ②教育研究棟（自主自学館）の改修計画に着手いたします。

## (2) キャンパス整備事業

### ①各キャンパスの施設整備計画の策定

- 今後の収支見通しと資金計画を踏まえ、各施設の基本構想に基づく施設整備計画（維持保全、改修を含む）を取りまとめます。

## 4. 総合情報部

### (1) デジタル化による業務の効率化推進

- ①全学的な決裁システムの導入及び運用推進
- ②各種申請手続きのオンライン化

### (2) 情報セキュリティ対策の強化

- ①標的型メール訓練の実施
- ②大学内の情報セキュリティインシデント対策組織の構築準備（CSIRT）

## 2.2 東京医科大学

教育面では、「日本一の医学教育による臨床能力No.1」の修得を目指し、基礎的な力と応用・発展力を修得すること、さらには高い倫理観を備えた態度教育を充実させることで、病院、大学、地域社会等、様々な場面におけるリーダーとなれる医療人を育成していきます。医学科では「学修成果基盤型教育」として6年間で身につけておく教育到達目標が定められ、これらを段階的に学び、高度な知識と技術を持った医師の育成を目指します。看護学科では、4年間で身につける教育到達目標に沿って、段階的に学び、国内外を問わず、看護が必要とされるあらゆる場で、自ら考え行動し、最善の看護が提供できる看護職者の育成を目指します。

研究面では、コンプライアンス教育、啓発活動および研究倫理講習会を開催し、研究不正に関する理解を深めるとともに、関係者の意識の向上と浸透を図り、学内助成金等により研究者（特に女性研究者）への支援を行います。また、研究活動の高度化・活性化を目的として産学官連携を積極的に推進し、医学会総会の開催等により学内情報交流を継続して実施します。

### [重点施策]

#### 1. 教育

##### (1) 医学科・看護学科・医学研究科共通

- ①公正な入学試験の継続
- ②アドミッション・ポリシーに即した学生の選抜方法の検討
- ③学務システムの有効活用
- ④医療データサイエンス分野の設立
- ⑤英語教室・国際情報医学分野・国際交流センターを統合した、本学の国際化推進を担う部門の設立

##### (2) 医学科

- ①オンデマンドと対面講義・実習を組み合わせた能動的カリキュラムの構築
- ②CC-EPOCの導入と臨床実習の充実
- ③自由科目の導入
- ④VR教材の充実
- ⑤医薬工連携、海外との連携授業の設置と充実

##### (3) 看護学科

- ①新カリキュラムの検証
- ②看護師国家試験・保健師国家試験対策の強化
- ③大学病院および茨城・八王子医療センター看護部との連携強化と内部就職率の増加
- ④大学院設置準備

##### (4) 医学研究科

- ①オンデマンド講義の拡充と研究時間の確保
- ②アクティブ・ラーニングの推進と研究科教育の高度化
- ③修士課程のコース増設検討

#### 2. 研究

##### (1) 研究活動の活性化

- ①学内外の共同研究推進、産・官・学連携研究の推進
- ②大学発ベンチャーの創設推進
- ③研究倫理教育の強化
- ④本学研究のブランド化：「患者に優しい医療（低侵襲医療）の実現に向けての研究」の推進
- ⑤本学の研究活動の施策立案に関するガバナンス強化
- ⑥公的研究費に関する教職員を対象としたコンプライアンス教育・啓発活動の実施

### 3. 施設・設備の充実

#### (1) 学長事業方針

- ①新宿キャンパス施設整備計画の推進
- ②共同研究利用部門の充実と研究機器の共同利用推進
- ③バイオバンクの設置

#### (2) 施設関係

- ①第一校舎第二講堂天井非構造部材耐震化工事（2期目）
- ②グラウンドひし形メッシュフェンス改修工事
- ③第一校舎屋上防水・外壁改修工事
- ④総合情報棟1階空調機更新工事
- ⑤基礎新館2・3・4階空調機改修工事
- ⑥第一校舎他換気設備改修工事
- ⑦石神井台職員住宅下水配管詰まり漏水改修工事

#### (3) 設備関係

- ①西新宿共同研究センターフローサイトメーター更新
- ②保守切れネットワーク機器（EOSL）更新
- ③次世代ファイヤーウォール機器更新（冗長化対応）
- ④新宿キャンパスの教室・実習室の無線環境強化

### 4. 図書館

#### (1) 利用支援サービスの充実

- ①図書館システム（My Page、OPAC、Web 複写申込システム）、学術情報データベース等電子資料の利用促進
- ②情報リテラシー教育支援
- ③学術リポジトリへのコンテンツ登録促進
- ④職員のスキルアップのための研修

#### (2) 他部署との連携

- ①大学病院内「医療情報サロン」の支援

#### (3) 歴史史料室

- ①歴史史料室の史料整備促進（3年計画の2年目）

### 5. ダイバーシティ推進センター

当センターは、「多様性と個性を尊重し、相互に高め合う医科大学」を目標に、多様な属性を持った本学の人材が自信を持って輝けるよう以下の支援業務を行います。

#### (1) 学生教育の支援

- ①ダイバーシティ教育
  - 医療プロフェッショナリズム講義でキャリアガイダンスやジェンダー論等の講義の実施
- ②相談窓口の設置
  - 研究活動、ジェンダーや障碍に関する問題について、カウンセリングの受け付け

#### (2) 研究者の支援

- ①ライフイベント中の研究者への研究補助者配置と科研費申請支援、学内研究活動の共有、女性上位職研究者を増加させる取り組みの実施

#### (3) 就業継続支援

- ①ライフイベント等に係る就業形態についての「相談窓口」について相談員のダイバーシティの確保と相談員数の拡大
- ②時短制度の充実に向けた提言、男性の出産・育児休暇等の取得促進

#### (4) 育児支援

##### ①新保育園の運営拡大

□令和3年6月の開園時10名の月極保育からスタートしたが、令和4年度は受け入れ人数を順次拡大し、コロナ禍における感染症対策も考慮しながら夜間保育、病児・病後児保育の実施を予定

##### ②ファミリーサポートシステムの継続運営

□教職員が仕事と家庭を両立するための一環として、地域の人々から保育園等の送迎や放課後の見守りなどの子育て支援を受ける会員相互の援助活動

#### 6. 学生・職員健康サポートセンター

4キャンパスの健康推進を目的とし、以下の(1)～(5)を柱とした健康管理支援業務を行います。夫々について、運営委員会を定期的で開催し、基本方策の立案、審議、評価を行うとともに、必要に応じてワーキンググループを設置し、業務を展開します。

##### (1) 教職員の健康管理に係る基本方策

①心の健康づくり計画の策定

②復職支援システムの策定

##### (2) 各施設における健康管理実施状況の点検、管理および評価

①学生相談体制の評価と見直し

②職員相談体制の評価と見直し

##### (3) 各施設の健康管理担当部署の業務支援

①他キャンパスの健康管理担当部署との情報交換、必要な業務支援

##### (4) 健康管理に係る広報および啓発活動

①各キャンパス、各職場のニーズに合った啓発活動支援

##### (5) その他健康管理

①医学部健康管理委員会の事務局

②学生の健康診断、予防接種の企画、実施

## 2.3 東京医科大学病院

### 1. 病院の経営改善方針（ビジョン・戦略等の重点項目）

令和3年度は新病院開院から2年経過し、新型コロナウイルス感染症への対応も約2年間に及ぶ経験により、ノウハウが蓄積されました。令和4年度は、アフターコロナとしての新病院の経営及び財務基盤を安定軌道に乗せることを目指します。

具体的には、収入面では新入院患者、初来院患者数を増加すべく、‘攻めの連携’を標榜し、ブランド力を高めて訪問強化型の病病連携の強化、周辺企業連携を推進します。連携により、高難度手術件数の増加を推進し、さらに回復期・慢性期機能を有する医療機関とのパイプを太め、後方支援連携の充実を図りつつ、入院患者の早期転床に向けた効率的なベッドコントロールを行うことで病床稼働率の向上を図ります。また、新病院機能をフル稼働することで加算等、算定向上も推進します。支出削減としては、医療原価率の低減を目指すべく、薬品・医療材料の組織的な条件交渉を強化し、昨年に引き続き、委託先の見直しも進め、新病院設立に伴い増加した定員を「量より質」に転換すべく、業務量・内容を検証し、適正人員に向けた再配置を検討することで支出抑制を推進します。

### 2. 安全管理・診療体制の充実

- ①適切な保険診療体制の確立
- ②医療事故の防止（医療安全マニュアルの遵守と情報の共有化）

### 3. 医療収入の増収策・経費の削減策

#### （1）医療収入の増収策

- ①病床稼働率の向上
- ②入院単価の増加
- ③全身麻酔手術件数の増加
- ④室料差額収入の増収
- ⑤指導料・管理料・加算の算定を強化
- ⑥効率的なベッドコントロール
- ⑦査定率の低減

#### （2）経費の削減策

- ①医療材料および消耗品等の適正使用推進による医療コストの削減
- ②薬品（特に高額薬品）の仕入に関する条件交渉を組織的な取り組みにより強化
- ③後発医薬品への切替え促進
- ④業務委託契約の継続的見直し
- ⑤光熱水費等維持費の削減
- ⑥適正人員に向けた再配置

### 4. 施設設備の充実

#### （1）施設関係

- ①教育研究棟13階・14階・15階電源設備工事
- ②病院棟外来防犯ベル設置工事

#### （2）設備関係

- ①病院栄養給食システム
- ②人工心肺装置
- ③健診システム
- ④中央検査部機器・システム

## 5. その他の重点的取り組み

### (1) 医療連携の促進

- ① ‘攻めの連携’： 病診連携、病病連携、企業訪問等での新規患者の獲得
- ② 紹介患者の入院移行率向上
- ③ 「医療連携懇話会」「医療連携の会」の開催を通じ、新規紹介患者の獲得と新たな後方病院の開拓を図る。

### (2) 予約診療センター（メディカーサ）の新規患者獲得

- ① 企業、クリニック、他健診センター等に幅広く訪問し、富裕層をターゲットとした新規患者の獲得強化を図る。

### (3) 健診予防医学センターの活性化

- ① 土曜日の一般人間ドックを開始し受診者増、収入増を推進。
- ② 新規オプション検査の検討及びセット割引等を実施し、メニューの充実を図る。
- ③ 東京実業健保関連企業の掘り起こし及び新規契約企業の開拓を推進する。



## 2.4 東京医科大学茨城医療センター

### 1. 病院の経営改善方針（ビジョン・戦略等の重点項目）

茨城医療センターでは、新型コロナウイルス感染症のワクチン接種が進み感染者数は減少傾向にある中、新型コロナ感染症の重点医療機関として新型コロナ病床を確保してきたが、令和4年度は通常医療と新型コロナ医療の両立に向け適正な病床稼働率を確保しながら収支の改善に努める。

新体制のもと、近隣地域での少子高齢化や人口減少を踏まえ、大学病院の在り方について再考し、総合診療部・臨床研修の更なる充実を目指し、地域医療支援病院として、紹介患者、逆紹介患者を増やすとともに、救急車応需率90%以上（令和2年度83.5%）を目指し、救急搬送患者や外来受診患者を断らない医療を提供することにより、医療収入の増収を図る。また、経費の削減策として照明器具のLED化による電気代の削減、薬品費・医療材料費の価格交渉による経費の削減、医療機器等保守契約の見直しと価格交渉による経費の削減を図る。

### 2. 安全管理・診療体制の充実

- ①業務の効率化と安全性の向上（安全管理マニュアル遵守・見直し）
- ②政策医療の継続及び充実（救急医療、がん診療、小児・周産期医療、肝疾患診療、地域連携）

### 3. 医療収入の増収策・経費の削減策

#### （1）医療収入の増収策

- ①病床稼働率の確保 (入院)
- ②新入院患者数の確保 (入院)
- ③診療単価の改善及び施設基準による入院単価の増加 (入院)
- ④手術件数の確保 (入院)
- ⑤救急搬送患者の積極的な受入 (入院・外来)
- ⑥外来患者数の確保 (外来)
- ⑦保険診療の適正化と請求漏れの削減 (入院・外来)
- ⑧重症度、医療・看護必要度の確保 (入院)
- ⑨差額ベッド利用率の見直しによる利用率の改善 (入院)

#### （2）経費の削減策

- ①教職員の適正配置による人件費の抑制（平成26年4月より継続実施）
- ②後発医薬品の使用割合85%以上を堅持する事による薬品費の支出抑制
- ③薬品、医療材料を中心とした価格交渉による医療経費の削減と差益幅の大きい薬品、医療材料の積極的な推奨
- ④医療機器等保守内容の見直しと価格交渉による経費削減
- ⑤カーボンニュートラルに取り組み、設備更新の際は省エネルギーに配慮された機器・設備を選択し、中長期的な光熱水費の削減に繋げる。

### 4. 施設設備の充実

#### （1）施設関係

- ①特高変電所更新工事
- ②東館P-MAC冷却塔更新工事
- ③患者用駐車場管制機器更新工事
- ④中央病棟外調機用加湿器更新工事

#### （2）設備関係

- ①タンデム型シーリングペンダント更新(ICU)
- ②2灯式無影灯更新(手術室)
- ③手術台更新(手術室)
- ④バイプレーン心臓血管撮影装置更新

## 2.5 東京医科大学八王子医療センター

### 1. 病院の経営改善方針（ビジョン・戦略等の重点項目）

八王子医療センターは、感染症指定病院としての役割を果たすため、職員一丸となって新型コロナウイルス感染症患者を積極的に受入れてきたが、コロナ専用病床の確保、手術の制限、患者の受診控え等の影響によって医療収入は減少傾向にある。

令和4年度は、引き続き感染症対策を強化するとともに、減少した患者数、医療収入の回復が最重要課題と考えている。また、老朽化した施設・設備の改善のため、抜本的な解決策である新棟建設を具現化するため、安定的な財政基盤を築き、更なる資金確保を目指す。

### 2. 安全管理・診療体制の充実

- ①適正な保険診療体制の確立
- ②医療事故の防止（医療安全への啓発活動の強化）
- ③感染対策の徹底、強化

### 3. 医療収入の増収策・経費の削減策

#### （1）医療収入の増収策

- ①病床稼働率の向上
- ②新入院患者の獲得
- ③入院単価の向上
- ④全身麻酔手術件数の確保
- ⑤救急搬送入院患者の獲得

#### （2）経費の削減策

- ①後発医薬品への切り替えの推進
- ②ペーパーレス化の推進
- ③時間外労働の削減

### 4. 施設設備の充実

#### （1）施設関係

- ①B館地下1階電気室変圧器更新工事
- ②手術棟空調改修工事
- ③看護師宿舎キュービクル更新工事

#### （2）設備関係

- ①病院情報システム
- ②一般撮影システム FPD<sup>[7]</sup>化（第2期）
- ③心臓超音波診断装置
- ④X線CT撮影装置
- ⑤多人数用透析液供給装置他オンライン HDF 機器
- ⑥生体情報モニター
- ⑦手術用顕微鏡

### 5. その他の重点的取り組み

新棟建設の基本計画の策定

<sup>7</sup> FPD ; Flat Panel Detector 生体を通過した X 線を受け取り、デジタル変換して画像を得る装置。従来のフィルムによるレントゲン撮影より放射線被ばく量の低減や撮影時間の短縮、画質の向上などのメリットがある。

## 2.6 霞ヶ浦看護専門学校

### 1. 重点目標

看護師に必要な知識・技術・態度を修得させ、社会に貢献できる人材を育成する。

### 2. 学事関係

- (1) 新カリキュラムの運営
- (2) 学校評価の改善点への取り組み
- (3) 看護師国家試験対策強化
- (4) 本大学関連病院・地域の病院（実習病院）への就職支援
- (5) 学生のメンタルサポートの充実
- (6) 退学者数抑制のため細やかな対応
- (7) 休学者・留年者の支援と対応
- (8) 優秀な学生確保のための取り組み

#### ①学校 PR

- 看護学生向け雑誌（クリニカルスタディ）学生インタビュー掲載
- 学校説明会を3回開催（状況によりオンラインにて開催）
- ホームページの充実

#### ②募集活動の展開

- 進学広報誌に掲載・広報活動のエリア拡大継続（北関東・東北地方）
- 広告会社による大規模進学ガイダンスへの参加
- 高校主体の進学ガイダンスへの参加
- 指定校推薦高校への訪問

### 3. 管理関係

- (1) ICT 環境の整備

#### ①第1校舎学内 LAN 導入

- 教務・事務の業務の効率化継続
- 学生による医中誌 Web の活用実施
- 電子教科書導入

## Ⅲ 予算編成方針

### 1. 財務担当常務理事予算編成方針

常務理事 齋藤英秋

昨年初めに世界が新型コロナウイルス感染症によって大きな影響を受け始めてから、2年が過ぎようとしています。本学も他の医科大学と同様、新型コロナウイルス感染症によって患者の受け入れや診療面で多大な負担を強いられる中で、医師や看護師の皆さんの献身的な努力によって、これまでのところ何とか大きな波を乗り越えることができました。一方、財務面では、患者数や手術件数の減少等によって大きな赤字を余儀なくされましたが、公的な支援もあって、収支面、資金面で何とか凌ぐことができます。

幸いなことに、国内における新型コロナウイルス感染症の新規感染者数は落ち着きを見せているものの、今後いわゆる第6波の到来の懸念は払拭されておらず、さらには変異株の影響等、不安要素はまだ尽きません。したがって、令和4年度の予算編成に当たっては、こうした国内の環境変化や本学の現状を冷静に見つめ直すことは当然です。しかし、逆に現状に囚われ過ぎて、先のことは分からないなどと割り切ってしまう、単純に手元の数字を引き延ばしただけの計画を作成することは避けなければなりません。

そこで、令和4年度予算編成に当たって、財務担当役員として、是非考えていただきたいポイントを大きく2つ指摘しておきたいと思えます。

一つ目のポイントは、各施設、特に病院においては、今後の収支構造の変化をしっかりと把握してほしいということです。

新型コロナウイルス感染症によって、各病院では入院・外来ともに患者数が大きく減少しました。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響が落ち着きを見せている現在も、特に入院患者数は新型コロナウイルス感染症前の水準に戻っているわけではありません。実際、令和3年度予算で計画した患者数に対して、実績は大きく未達になっています。一方で、診療単価は上昇傾向にあります。そこには新型コロナウイルス感染症対応による診療報酬の上乗せ効果が加味されていることを忘れるわけにはいきません。そう考えると、今後新型コロナウイルス感染症が徐々に終息した後は、病院の収支構造が大きく変化してしまっている可能性があるかもしれないと思わざるを得ません。新型コロナウイルス感染症後は、収支構造が元に戻るのか、それとも戻らないのか、戻らないならばどう変化するのか。各病院には、それぞれの現場でこうした変化を検証した上で、それを十分に踏まえた予算編成の議論を進めていただくようお願いします。

二つ目のポイントは、令和4年度予算は、今後10年程度の中長期見通しの上に編成されるものであるということです。

本学では現在、将来構想統括会議における検討が進んでおり、当会議において、本学の中長期的な施設整備計画を取りまとめるとともに、その資金面での裏付けとなる中長期資金収支見通しを策定中です。

ご承知の通り、本学では今後、西新宿キャンパスにおける共同ビル建設のほか、八王子・茨城医療センター、大学キャンパスの再整備や老朽化への対応、さらには電子カルテの更新等のシステム投資を含めた大規模な資金支出を伴うキャンパス整備計画が目白押しとなっています。

これらの施設整備計画を全て実施していくための所要資金は、現在本学が確保している積立金だけで

---

は残念ながら不足しています。このため、今後10年程度は、既存の大学・病院機能を維持・拡大する資金に加えて、新規の施設整備計画を円滑に推進するだけの収益を確保し、資金を積み増していく必要があります。

したがって、令和4年度予算は、毎年行っているような単年度予算ではなく、少なくとも今後10年というスパンでの中長期的な収益、必要な資金を確保するための第一歩となる予算でなければなりません。

これらのポイントを踏まえた予算編成作業は、もちろん簡単なことではありません。しかし、将来構想統括会議で明確な将来ビジョンを示すことができれば、そして、そのビジョンを実現するために、我々が何をしなければならないかについて予算面での裏付けが明確になれば、計画を達成することが、本学の大きな目標である、多様性、国際性、人間性に支えられた最高水準の医科大学を実現することにつながっていくことがより具体的に理解できるのではないかと思います。

## 2. 東京医科大学病院予算編成方針

病院長 山本謙吾

令和3年度は新病院開院から2年経過し、本格的稼働による財政基盤の確立を目標としたが、上半期を中心に新型コロナウイルス感染症への対応も継続しつつ、高難度医療を提供する特定機能病院としての役割を果たすべく努めた。約2年間に及ぶ経験により、新型コロナウイルス感染症への対応はノウハウが蓄積され、また徐々に沈静化することが想定される中、令和4年度は、アフターコロナとしての新病院の経営及び財務基盤を安定軌道に乗せることを目指す。

具体的には、収入面では新入院患者、初来院患者数を増加すべく、‘攻めの連携’を標榜し、ブランド力を高めて訪問強化型の病病連携の強化、周辺企業連携を推進する。連携により、高難度手術件数の増加を推進し、さらに回復期・慢性期機能を有する医療機関とのパイプを太め、後方支援連携の充実を図りつつ、入院患者の早期転床に向けた効率的なベッドコントロールを行うことで病床稼働率の向上を図る。また、新病院機能をフル稼働することで加算等、算定向上を狙う。支出削減としては、医療原価率の低減を目指すべく、薬品・医療材料の組織的な条件交渉を強化し、昨年を引き続き、委託先の見直しも進める。また、人件費は、新病院設立に伴い増加した定員を「量より質」を高めるべく、業務量・内容を検証し、適正人員の再配置を検討することで支出抑制を推進する。

### 令和4年度予算重点項目

#### 1. 医療収入の増収策

##### (1) 新入院患者の獲得

⇒効率的な入院収入を獲得するため医療連携を通じた紹介患者の増加を図り、紹介率および逆紹介率の向上による新入院患者の増加に努める。効率的なベットコントロールを意識することで、病床稼働率は93.3%以上を目指す。

##### (2) 入院単価の増加

⇒高難度手術件数の増加による手技料の増収を図り、室料差額収入を除く入院単価を92,977円まで高めることを目標とする。

⇒指導料・管理料・加算の算定を強化する。算定数を増やすことにより医療収入の増収を図り、他院とのベンチマークによる上位25%以上の水準まで引き上げることを目標とする。

⇒病床運営を強化するため、クリニカルパス等を通じ患者毎に応じた木目細かい質の高い病床運営を行うことでDPC入院期間Ⅱ以内に退院する患者の割合を73%以上とする。

##### (3) 手術料増収に向けた麻酔科関与手術件数の増加

⇒全麻・局麻の手術件数を増加させ手術手数料の増収を図る。尚、麻酔科関与手術件数を595件/月以上を目標とする。

##### (4) 室料差額の増収

⇒差額病床の積極的利用を推進すると同時に室料減免措置の減少を行い、23億円/年以上を目標とする。

##### (5) 査定率の低減

⇒査定率0.2%以下を目標とすべく、請求スキル向上を図る。

#### 2. 医療連携の促進

##### (1) 病診連携、病病連携、企業訪問等での新規患者の獲得

⇒新入院患者を獲得し安定した入院料収入の確保と全麻手術件数の増加を図るため、まずは、既存連携先に対し連携深耕すべく、全診療科に対し連携強化に向けたニーズ、課題、アピールポイント等のヒアリングを実施。ヒアリング内容を分析の上、効率的・効果的なアプローチを展開し、‘攻めの連携’を推進し、紹介患者数の増加を目指す。特に、入院患者数、手術件数の増加に繋げるべく、入院移行率16.0%（前期比0.8%増）を目標とする。また、定期的に医療連携懇話会を開催し互いの認知度を向上させることでスムーズな連携に繋げる。



---

⇒令和3年6月よりスタートした完全予約制の予約診療センター（メディカーサ）の認知度拡大を狙い、企業、クリニック、他健診センター等に幅広く訪問し、富裕層をターゲットとした新規患者の獲得強化を図る（目標訪問件数：8件/月）。

### 3. 経費の削減策

#### (1) 医療コストの削減

⇒薬品・医療材料および及び消耗品等において適正使用を推進することにより医療コストの削減を目指す。

⇒薬品（特に高額薬品）の仕入に関する条件交渉を組織的な取り組みにより強化する。また、納入業者を1社のみ指定された割高な医薬品の購入額が増加しているため、採用基準、条件交渉等の対応策を検討する。

⇒前年より実施した委託契約の見直しを今年度も継続実施。業務を集約した上で、一般競争入札を行うことで委託費削減を図る（目標削減額2億円）

#### (2) 後発医薬品への切替えの推進

⇒数量シェアについて、85%以上を目標とする。

#### (3) 光熱水費等維持費の削減

⇒教職員への周知徹底による経費削減意識の向上による維持費の削減を目指す。

#### (4) 適正人員の再配置

⇒新病院設立に伴い増加した定員を「量より質」を高めるべく、業務量・内容を検証し、適正人員の再配置を検討することで人件費抑制を推進する。



### 3. 東京医科大学茨城医療センター予算編成方針

病院長 福井次矢

茨城医療センターでは、新型コロナウイルス感染症のワクチン接種が進み感染者数は減少傾向にある中、新型コロナウイルス感染症の重点医療機関として新型コロナ病床を確保してきたが、令和4年度は通常医療と新型コロナ医療の両立に向け適正な病床稼働率を確保しながら収支の改善に努める。

新体制のもと、近隣地域での少子高齢化や人口減少を踏まえ、大学病院の在り方について再考し、総合診療部・臨床研修の更なる充実を目指し、地域医療支援病院として、紹介患者、逆紹介患者を増やすとともに、救急車応需率90%以上（令和2年度83.5%）を目指し、救急搬送患者や外来受診患者を断らない医療を提供することにより、医療収入の増収を図る。また、経費の削減策として、照明器具のLED化による電気代の削減、薬品費・医療材料の価格交渉による経費の削減、医療機器等保守契約の見直しと価格交渉による経費の削減を図る。

#### 令和4年度予算重点項目

##### 1. 医療収入の増収策

- (1) 病床稼働率の確保  
⇒急性期病棟及び地域包括ケア病棟ともに、新型コロナウイルス感染の緩和傾向を考慮し、稼働率91.0%（一般病棟92.0%、地域包括ケア病棟82.1%）を目標とする。
- (2) 新入院患者数の確保  
⇒新型コロナウイルス感染の緩和を考慮し、新入院患者数は1日23名を目標とする。
- (3) 診療単価の改善及び施設基準による入院単価の増加  
⇒1人1日平均入院単価を60,790円以上（一般病棟63,506円、地域包括ケア病棟32,762円）を目標とする。
- (4) 手術件数の確保  
⇒新型コロナウイルス感染の緩和を考慮し、全身麻酔件数は、年間1,900件を目標とする。
- (5) 救急搬送患者の積極的な受入  
⇒令和3年度に引き続き、救急患者の断らない医療を徹底し不応需率8%以下とし、年間3,800件の受入を目標とする。
- (6) 外来患者数の確保  
⇒新型コロナウイルス感染の緩和を考慮し、1日平均（平日）900名以上を維持する。
- (7) 保険診療の適正化と請求漏れの削減  
⇒査定率は0.2%以下を堅持することを目標とする。
- (8) 重症度、医療・看護必要度の確保  
⇒看護基準7対1を確保し診療単価の増加を図るため、算定要件の一層の厳格化を踏まえ、重症度、医療・看護必要度の29%以上を堅持する。
- (9) 差額ベッド利用率の見直しによる利用率の改善  
⇒請求額は85%以上を目標とする。

##### 2. 医療連携の更なる強化と推進

- (1) 病院幹部及び各診療科長による積極的な顔の見える医療連携を行い、紹介患者数の増加を図る。（紹介率73%以上、逆紹介率60%以上）
- (2) 連携病院及び開業医等へ配布する専門外来・各診療科案内及び広報誌「ほほえみ」の充実。

##### 3. 経費の削減策

- (1) 教職員の適正配置による人件費の抑制（平成26年4月より継続実施）
- (2) 後発医薬品の数量シェア85%以上を堅持する事による薬品費の支出抑制
- (3) 薬品、医療材料を中心とした価格交渉による医療経費の削減と差益幅の大きい薬品、医療材料の積極的な推奨
- (4) 医療機器等保守内容の見直しと価格交渉による経費削減
- (5) カーボンニュートラルに取り組み、設備更新の際は省エネルギーに配慮された機器・設備を選択し、中長期的な光熱水費の削減に繋げる。

## 4. 東京医科大学八王子医療センター予算編成方針

病院長 池田 寿 昭

八王子医療センターは、令和2年より感染症指定病院としての役割を果たすため、職員一丸となって新型コロナウイルス感染症患者を積極的に受入れてきた。その結果、私立医科大学協会加盟の76附属病院において、重症・中等症の患者を最も多く受入れている(令和3年10月時点)。しかしながら、コロナ専用病床の確保、手術の制限、患者の受診控え等の影響によって医療収入は減少傾向にある。

令和4年度は、引き続き感染症対策を強化するとともに、安心・安全な医療体制をアピールする医療連携を展開し、新入院患者の獲得、手術件数の確保、救急搬送入院患者の増加等により医療収入を回復させることが最重要課題である。

また、令和3年9月に電気系統の老朽化による停電で外来診療の停止を強いられたこともあり、施設・設備の改善は不可欠である。抜本的な解決策である新棟建設を具現化するため、安定的な財政基盤を築き、更なる資金確保を目指すこととする。

### 令和4年度予算重点項目

#### 1. 医療収入の増収策

- (1) 病床稼働率の向上  
⇒新型コロナウイルス感染症確保病床を除く病床の稼働率75.0%以上を目指す。
- (2) 新入院患者の獲得 ⇒月間1,200名以上、年間14,400名以上を目標とする。
- (3) 入院単価の向上 ⇒84,000円以上を目標とする。
- (4) 全身麻酔手術件数の確保 ⇒年間3,000件以上を目標とする。
- (5) 救急搬送入院患者の獲得 ⇒年間3,000名以上を目標とする。

#### 2. 地域医療連携の強化

- (1) 地域医療支援病院加算取得における紹介率・逆紹介率の維持・向上  
⇒通年で紹介率・逆紹介率70%以上を維持する。
- (2) 医療連携に関する広報活動  
⇒「緑のそよ風」「みどりの丘」「Hospital Guide2022」の発行の継続。  
⇒市民公開講座を活用し、八王子医療センターの積極的なPRを行う。

#### 3. 経費の削減策

- (1) 後発医薬品への切り替えの推進  
⇒数量シェアについて、85%以上を維持する。
- (2) 院内会議のペーパーレス化の推進  
⇒紙資料の配布からPC配信を積極的に導入し、ペーパーレス化を推進する。
- (3) 時間外労働時間の削減  
⇒業務の効率化や時差勤務の導入、メール会議やZOOM等を活用し、時間外労働時間の削減を行う。

#### 4. 新棟建設計画の推進

令和3年度は、八王子医療センター基本構想委員会において新棟建設計画のグランドデザインについて議論を重ね、将来構想統括会議に答申した。

今後は新棟建設計画を具現化するために、長期的に安定した財政基盤を確保することが可能な中長期収支計画を策定し、収支目標を明確にし、計画的な資金積立てを行うこととする。

## IV 予算

### 1. 資金収支予算総括表

#### 収入の部

(単位:千円)

科目	令和 4年度	令和 3年度	差異
学生生徒等納付金収入	4,176,290	4,498,760	△ 322,470
手数料収入	211,200	268,018	△ 56,818
寄付金収入	772,840	674,806	98,034
補助金収入	2,332,059	8,848,130	△ 6,516,071
資産売却収入	0	0	0
付随事業・収益事業収入	1,618,325	1,191,341	426,984
医療収入	92,816,535	87,504,647	5,311,888
受取利息・配当金収入	40,163	43,615	△ 3,452
雑収入	1,386,984	1,731,645	△ 344,661
借入金等収入	1,326,987	1,094,710	232,277
前受金収入	1,000,770	1,280,743	△ 279,973
その他の収入	16,845,455	21,512,320	△ 4,666,865
資金収入調整勘定	△ 19,262,680	△ 18,269,499	△ 993,181
前年度繰越支払資金	22,366,381	18,259,258	4,107,123
<b>収入の部合計</b>	<b>125,631,309</b>	<b>128,638,494</b>	<b>△ 3,007,185</b>

#### 支出の部

(単位:千円)

科目	令和 4年度	令和 3年度	差異
人件費支出	38,010,736	37,334,284	676,452
教育研究経費支出	7,589,954	7,360,264	229,690
医療経費支出	47,515,126	43,650,439	3,864,687
管理経費支出	2,937,332	2,905,594	31,738
借入金等利息支出	142,183	151,533	△ 9,350
借入金等返済支出	2,888,090	2,723,390	164,700
施設関係支出	884,743	539,750	344,993
設備関係支出	4,164,017	2,761,213	1,402,804
資産運用支出	5,158,189	4,858,189	300,000
その他の支出	8,609,285	8,124,546	484,739
予備費	430,650	455,356	△ 24,706
資金支出調整勘定	△ 10,618,878	△ 7,785,290	△ 2,833,588
翌年度繰越支払資金	17,919,882	25,559,226	△ 7,639,344
<b>支出の部合計</b>	<b>125,631,309</b>	<b>128,638,494</b>	<b>△ 3,007,185</b>

※令和3年度は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大等による事業計画の変更に伴い、補正予算を編成した。

## 2. 事業活動収支予算総括表

(単位:千円)

科目	令和 4年度	令和 3年度	差異
学 生 生 徒 等 納 付 金	4,176,290	4,498,760	△ 322,470
手 数 料	211,200	268,018	△ 56,818
寄 付 金	750,597	687,455	63,142
経 常 費 等 補 助 金	2,011,622	8,147,240	△ 6,135,618
付 随 事 業 収 入	1,573,325	1,151,341	421,984
医 療 収 入	92,816,535	87,504,647	5,311,888
雑 収 入	1,384,878	1,728,640	△ 343,762
<b>教 育 活 動 収 入 計</b>	<b>102,924,447</b>	<b>103,986,101</b>	<b>△ 1,061,654</b>
人 件 費	38,593,478	37,855,842	737,636
教 育 研 究 経 費	13,843,408	13,828,493	14,915
医 療 経 費	47,515,126	43,650,439	3,864,687
管 理 経 費	3,201,791	3,164,489	37,302
徴 収 不 能 額 等	40,949	32,328	8,621
<b>教 育 活 動 支 出 計</b>	<b>103,194,752</b>	<b>98,531,591</b>	<b>4,663,161</b>
<b>教 育 活 動 収 支 差 額</b>	<b>△ 270,305</b>	<b>5,454,510</b>	<b>△ 5,724,815</b>
受 取 利 息 ・ 配 当 金	40,163	43,615	△ 3,452
そ の 他 の 教 育 活 動 外 収 入	45,000	40,000	5,000
<b>教 育 活 動 外 収 入 計</b>	<b>85,163</b>	<b>83,615</b>	<b>1,548</b>
借 入 金 等 利 息	142,183	151,533	△ 9,350
そ の 他 の 教 育 活 動 外 支 出	0	0	0
<b>教 育 活 動 外 支 出 計</b>	<b>142,183</b>	<b>151,533</b>	<b>△ 9,350</b>
<b>教 育 活 動 外 収 支 差 額</b>	<b>△ 57,020</b>	<b>△ 67,918</b>	<b>10,898</b>
<b>経 常 収 支 差 額</b>	<b>△ 327,325</b>	<b>5,386,592</b>	<b>△ 5,713,917</b>
資 産 売 却 差 額	200	0	200
そ の 他 の 特 別 収 入	397,448	740,473	△ 343,025
<b>特 別 収 入 計</b>	<b>397,648</b>	<b>740,473</b>	<b>△ 342,825</b>
資 産 処 分 差 額	47,645	40,394	7,251
そ の 他 の 特 別 支 出	347	0	347
<b>特 別 支 出 計</b>	<b>47,992</b>	<b>40,394</b>	<b>7,598</b>
<b>特 別 収 支 差 額</b>	<b>349,656</b>	<b>700,079</b>	<b>△ 350,423</b>
予 備 費	353,628	368,917	△ 15,289
<b>基本金組入前当年度収支差額</b>	<b>△ 331,297</b>	<b>5,717,754</b>	<b>△ 6,049,051</b>
基 本 金 組 入 額 合 計	△ 2,956,837	△ 2,598,901	△ 357,936
<b>当 年 度 収 支 差 額</b>	<b>△ 3,288,134</b>	<b>3,118,853</b>	<b>△ 6,406,987</b>
前 年 度 繰 越 収 支 差 額	△ 71,717,473	△ 73,875,806	2,158,333
基 本 金 取 崩 額	0	0	0
<b>翌 年 度 繰 越 収 支 差 額</b>	<b>△ 75,005,607</b>	<b>△ 70,756,953</b>	<b>△ 4,248,654</b>

※令和 3 年度は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大等による事業計画の変更に伴い、補正予算を編成した。

### 3. 予算の説明

#### (1) 資金収支予算について

令和4年度予算の法人全体に係る資金収支の予算規模は、収支とも125,631,309千円となり、前年度予算額との比較（以下「前年度比」という。）は、3,007,185千円（2.3%）の減少となりました。翌年度繰越支払資金は17,919,882千円で、前年度比7,639,344千円（29.9%）の減少となりました。

#### 収入の部

##### ○学生生徒等納付金収入

・前年度比322,470千円（7.2%）の減少となりましたが、これは学納金の改正に伴い1学年目の納付額を下げたことによる一時的な減額を見込んだことによるものです。

##### ○手数料収入

・前年度比56,818千円（21.2%）の減少となりましたが、これは前年度の実績を考慮し算出し直したことによるものです。

##### ○寄付金収入

・前年度比98,034千円（14.5%）の増加となりましたが、これは主に受配者指定寄付金の増額を見込んだことによるものです。

##### ○補助金収入

・前年度比6,516,071千円（73.6%）の減少となりましたが、これは前年度に新型コロナウイルス感染症にかかる各種補助金収入があったため、今年度は見込んでいないことによるものです。

##### ○付随事業・収益事業収入

・前年度比426,984千円（35.8%）の増加となりましたが、これは主に受託事業収入の増加を見込んだことによるものです。

##### ○医療収入

・前年度比5,311,888千円（6.1%）の増加となりましたが、これは新型コロナウイルス感染症の影響を最小限とした医療収入を見込んだことによります。3病院の前年度比は、大学病院3,280,624千円（5.9%）の増加、茨城医療センター1,471,235千円（12.1%）の増加、八王子医療センターは560,029千円（2.9%）の増加をそれぞれ見込んだことによるものです。

##### ○受取利息・配当金収入

・前年度比3,452千円（7.9%）の減少となりましたが、これは資産運用利息の減少を見込んだことによるものです。

##### ○雑収入

・前年度比344,661千円（19.9%）の減少となりましたが、これは前年度に新型コロナウイルス感染症にかかる謝金収入があったため、今年度は見込んでいないことによるものです。

##### ○借入金等収入

・前年度比232,277千円（21.2%）の増加となりましたが、これは主に新マスタープラン学債の増加分を見込んだことによるものです。

## 支出の部

### ○人件費支出

・前年度比 676,452 千円（1.8%）の増加となりましたが、これは定期昇給による給与改定分の増加とともに所定福利費の増加と予算算出人員をもとに算出したことによるものです。

### ○教育研究経費支出

・前年度比 229,690 千円（3.1%）の増加となりましたが、これは主に新宿キャンパスの校舎屋上防水工事、外壁改修工事と茨城医療センター、八王子医療センターの病院情報システム更新に伴う保守費等の増加を見込んだことによるものです。

### ○医療経費支出

・前年度比 3,864,687 千円（8.9%）の増加となりましたが、これは医療収入増加に伴う薬品費および医療材料費等の増加を見込んだことによるものです。

### ○管理経費支出

・前年度比 31,738 千円（1.1%）の増加となりましたが、これは主に大学病院において、立体駐車場棟の固定資産税を見込んだことによるものです。

### ○借入金等利息支出

・前年度比 9,350 千円（6.2%）の減少となりましたが、これは借入金元本が減少したことによるものです。

### ○借入金等返済支出

・前年度比 164,700 千円（6.0%）の増加となりましたが、これは新マスタープラン学債の満期償還額の増加を見込んだことによるものです。

### ○施設関係支出

・前年度比 344,993 千円（63.9%）の増加となりましたが、これは共同ビル建設に係る諸経費の支払い及び、茨城医療センターの特高変電所更新工事の一部支払いを見込んだことによるものです。

### ○設備関係支出

・前年度比 1,402,804 千円（50.8%）の増加となりましたが、これは主に八王子医療センターにおいて、病院情報システムの更新費用の支払いを見込んだことによるものです。



## (2) 事業活動収支予算について

令和4年度予算の基本金組入前当年度収支差額は、331,297千円のマイナスを見込み、前年度比では、6,049,051千円(105.8%)の減少となりました。

### 教育活動収支

#### ○教育活動収支差額

- ・前年度比 5,724,815千円(105.0%)の減少となりましたが、これは主に前年度に受給した新型コロナウイルス感染症にかかる補助金及び謝金収入の減少、今年度については学納金の改正に伴う一時的な減額があり、減少を見込んだことによるものです。

### 教育活動外収支

#### ○教育活動外収支差額

- ・前年度比 10,898千円(16.0%)の改善となりましたが、これは主に借入金等利息の減少を見込んだことによるものです。

### 特別収支

#### ○特別収支差額

- ・前年度比 350,423千円(50.1%)の減少となりましたが、これは主に前年度の新型コロナウイルス感染症にかかる施設設備補助金を見込んでいないことによるものです。

### 基本金組入前当年度収支差額

- ・前年度比 6,049,051千円(105.8%)の減少となりました。これは新型コロナウイルス感染症にかかる各種補助金・謝金収入が減少し、学納金の改正に伴う一時的な減額があり、増収分として経常費等補助金25%減額交付分と医療収入を計上しましたが、基本金組入前当年度収支差額はマイナス331,297千円となりました。



